# Deutscher Effizienz-Tag 2002
# Kommunikation und Effektivität

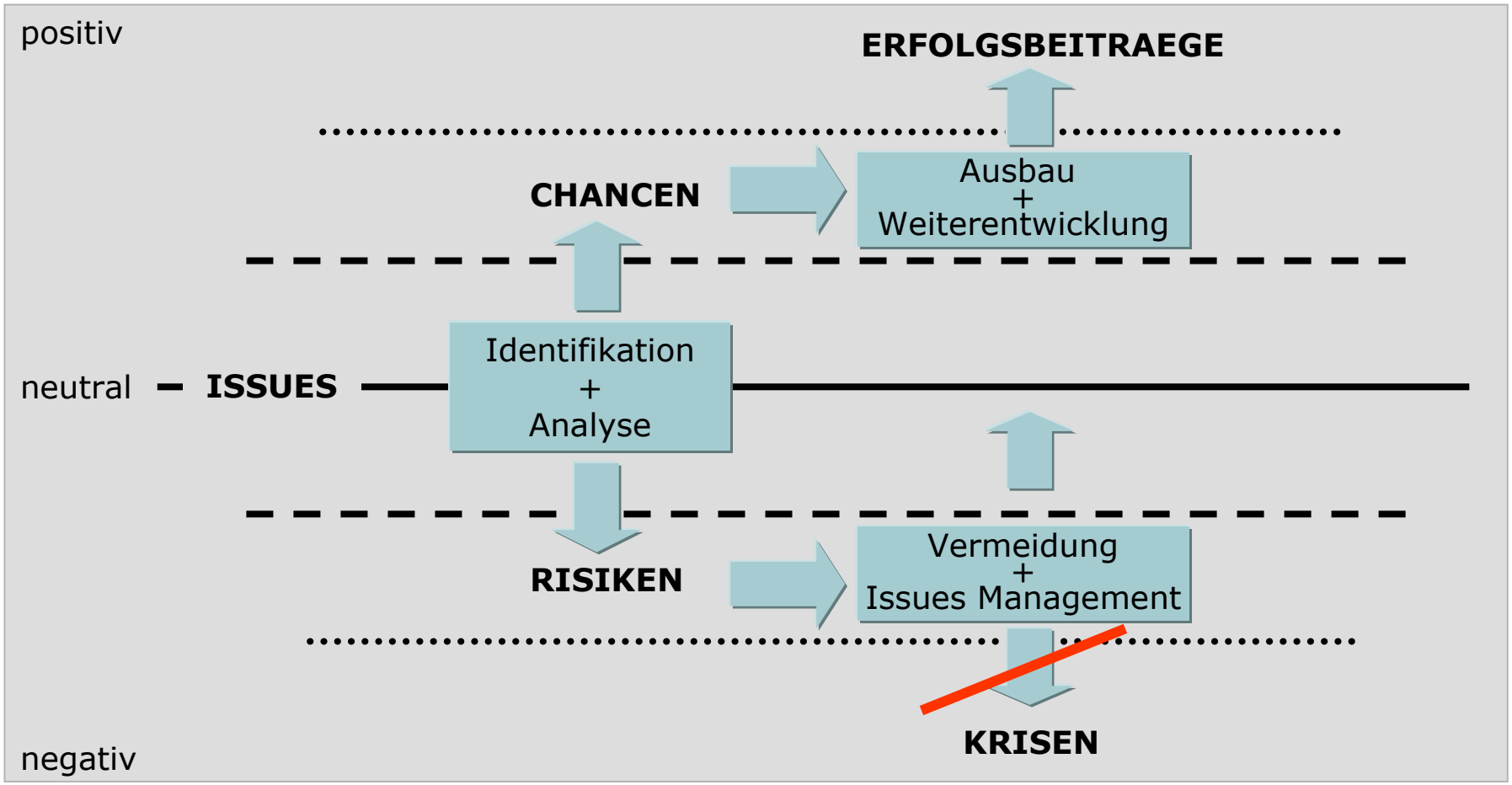
## Effizientes Krisenmanagement

Dr. Christoph Walther
Partner, CEO  CNC - Communications & Network Consulting AG

# Agenda

1. Vom Issue zur Krise.
2. Drei Typen von Krisen.
3. Krisenvermeidung ist eine ganzheitliche Unternehmensaufgabe.
4. „Menschlich" sein im Katastrophenfall.
5. Vier Schlüsselfaktoren für ein effizientes Krisenmanagement.
6. Der richtige Kommunikationszeitpunkt:
   Abwägen zwischen Dringlichkeit und Genauigkeit.
7. Wiederherstellung - Krisenbewältigung heißt:
   Keine offenen Fragen in der Kommunikation.
8. Übergreifende Erkenntnisse.

# 1. Vom Issue zur Krise.

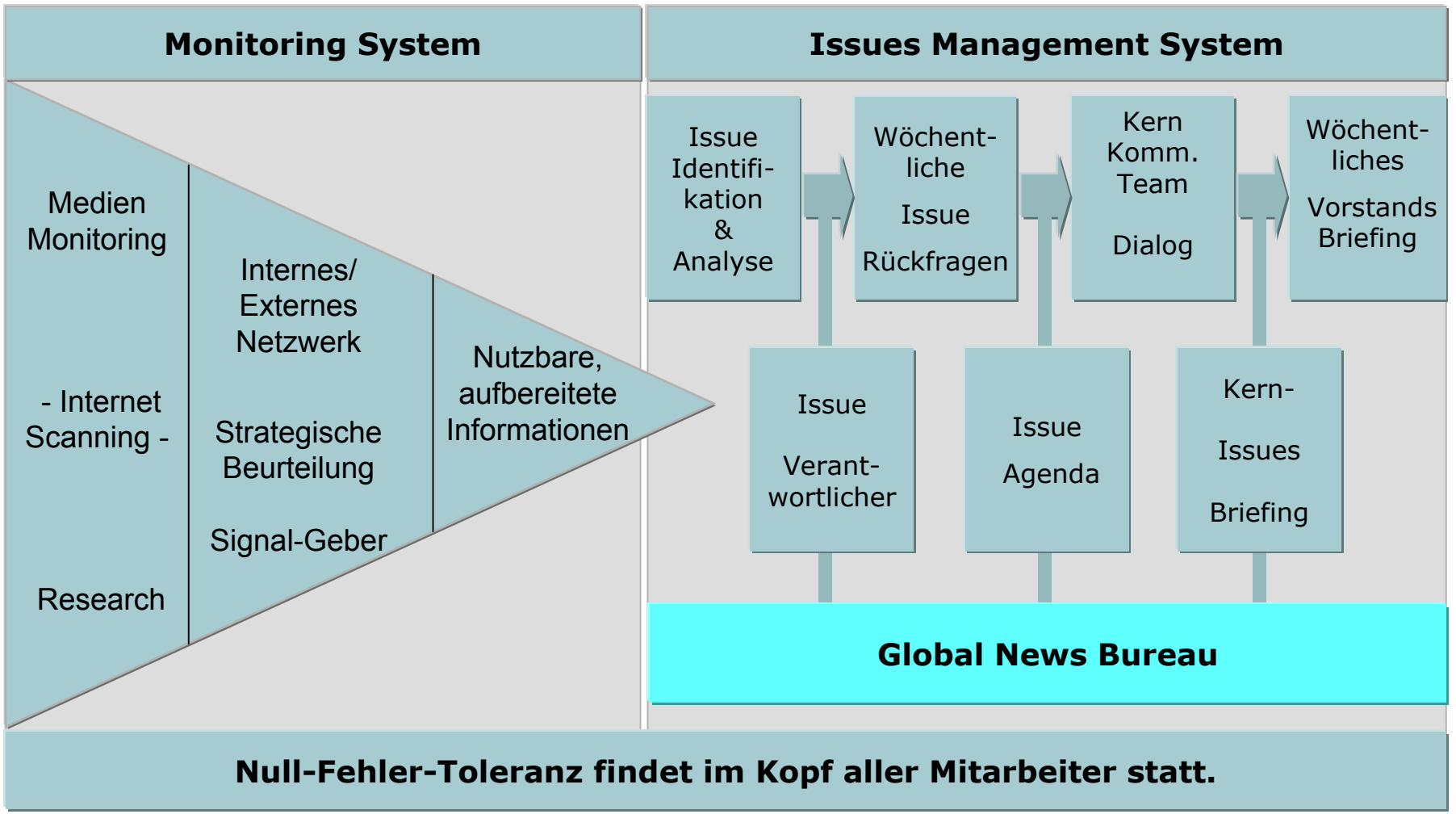


# 2. Drei Typen von Krisen.




| | 1. Entwickelnde Krise | 2. Plötzliche Krise | 3. Impuls Krise |
|---|---|---|---|
| Merkmal | Quantität wird zu Qualität | Katastrophe, hohe Emotionalität | Auslösender Impuls |
| Entstehung | ■ Folge von Fehleinschätzungen<br>■ Langsamer Prozess | Nicht konkret vorhersehbar, ohne Vorwarnung | ■ Σ aus Fehleinschätzungen + auslösender Impuls<br>■ Hohe Dynamik |
| Vorbereitungs-möglichkeiten | ■ Monitoring: Nachrichten, Chatrooms, etc.<br>■ Externe Sparringspartner<br>■ Issues Management System | ■ Gute Mitarbeiter<br>■ Erfahrung<br>■ Gelernte Prozesse, „Feuerwehrübung“ | ■ Vgl. 1. und 2.<br>■ Qualitätsprüfung der ges. Wertschöpfungskette<br>■ Vernetzung der Mitarbeiter |

# 3. Krisenvermeidung ist eine ganzheitliche Unternehmensaufgabe.



# 4. „Menschlich“ sein im Katastrophenfall.

## Katastrophen - Management

Emotionen vor Fakten

Manager muss Menschlichkeit zeigen

Keine Tabus im Angesicht einer Katastrophe

- Unbürokratisch
- Regeln brechen
- Menschliche Entscheidungen

**Taten !!**

## Sofortige Hilfe – Mit den Ressourcen des Unternehmens

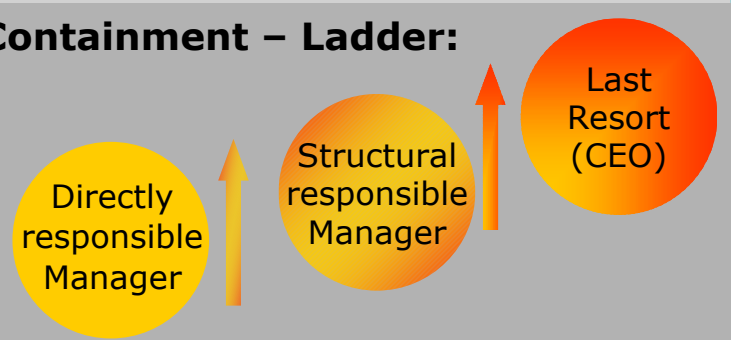
- Hilfe in der Not zählt doppelt.
- Weiche Faktoren werden harte Faktoren.
- Unmenschlichkeit verursacht nachhaltige Schäden.

# 5. Vier Schlüsselfaktoren für ein effizientes Krisenmanagement.

1. **Halte das Problem dort, wo es ist.**

2. **Kommunikationszeitpunkt: Abwägen zwischen Dringlichkeit und Genauigkeit.**

**Containment – Ladder:**

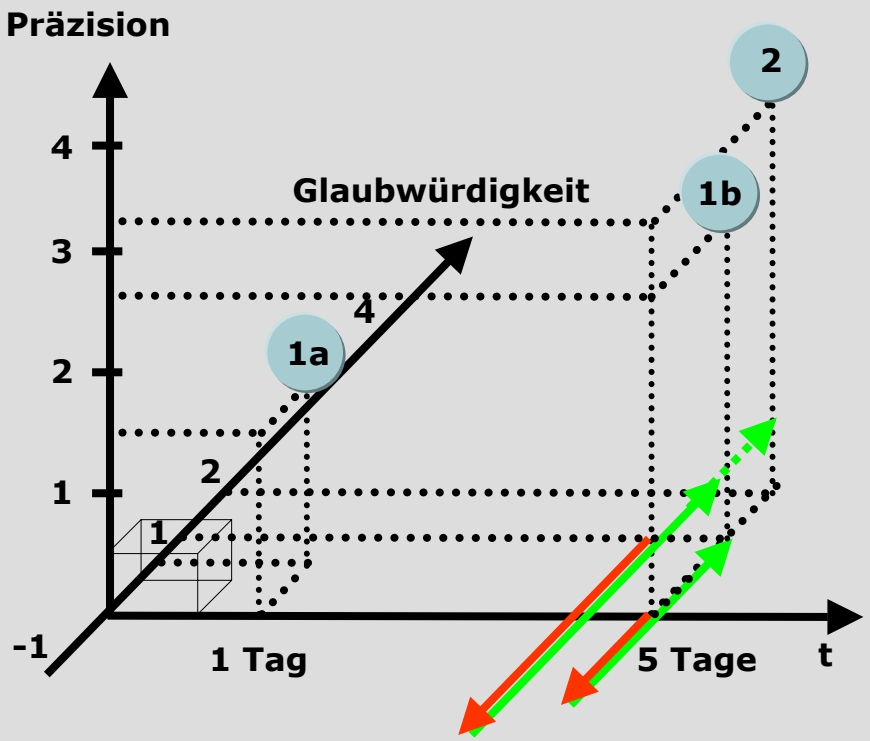



3. **Die Rolle der Nr. 1:**

| **Fall** | Sachverhalt klar | Sachverhalt noch unklar | Sachverhalt klar, aber noch nicht umgesetzt, klare Kommunikationsstrategie |
|---|---|---|---|
| **Aktivität** | Nr. 1 spricht | Nr. 1 heraushalten | Nr.1 spricht |

4. **Wiederherstellung – Krisenbewältigung heißt: Keine offenen Fragen in der Kommunikation.**

# 6. Der richtige Kommunikationszeitpunkt: Abwägen zwischen Dringlichkeit und Genauigkeit.




**Bsp. 1: Kommunikation startet sofort**

1a (1/1,5/1); 1b (5/2,7/**1,2**).

**Bsp. 2: Kommunikation nach sorgfältiger Analyse**

2 (5/3,2/**2**).

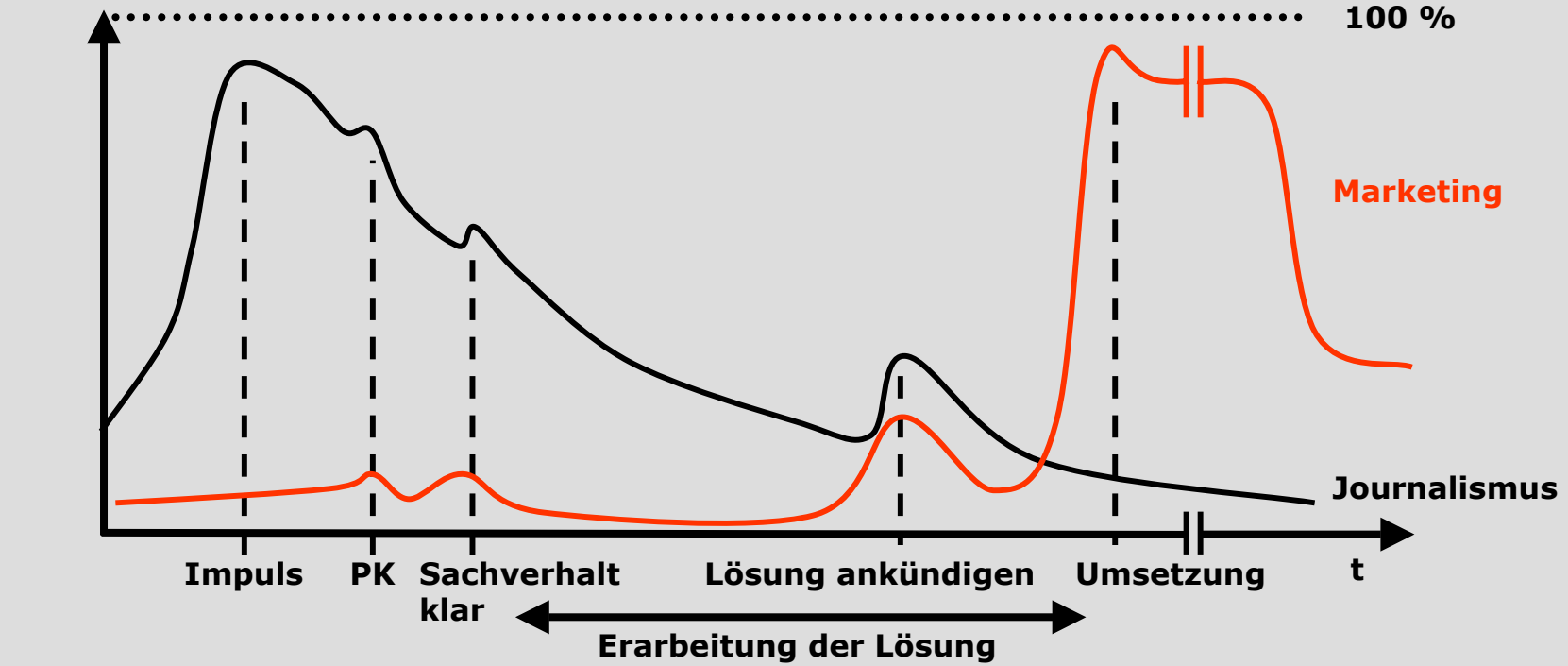
**Treiber für Glaubwürdigkeit:**

- Fehlangaben
- Vermutungen, Spekulationen
- Schuldzuweisungen

- Problem wird ernst genommen
- Fakten, Beweise, Kausalzusammenhänge
- Überzeugungskraft der Lösung (Richtig, Vollständig, Maßnahmen, Taten)

**Glaubwürdigkeit - das entscheidende Kriterium.**

# 7. Wiederherstellung - Krisenbewältigung heißt: Keine offenen Fragen in der Kommunikation.




**Kommuniziere das Ergebnis: Nutze das Marketing für eine hohe Durchdringung.**

# 8. Übergreifende Erkenntnisse.

- Abwägen zwischen Dringlichkeit und Genauigkeit.
- Stille bedeutet Vakuum. Vakuum bedeutet Spekulation.
- Nicht nur Fakten kommunizieren – Emotionen zeigen.
- Nicht anderen die Schuld in die Schuhe schieben.
- Mitarbeiter vollständig und frühzeitig informieren.
- Der Leiter des Krisenstabs sollte nicht persönlich involviert sein.

# Kontakt

**www.cnc-ag.com/krisenmanagement**

**www.cnc-ag.com**

**Dr. Christoph Walther**

**München** **London** **Paris** **Moskau**